Canada Industrial Relations Board

2003-2004
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2003.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.communication.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2004-III-28
ISBN: 0-660-62240-8

103-04568/

Canada Industrial Relations Board

2003-2004
Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved:

Honourable Claudette Bradshaw
Minister of Labour

Table of Contents

Section I: Messages

1.1 Message from the Chairperson 1
1.2 Management Representation Statement 2

Section II: Raison d'être 3

Section III: Planning Overview 5

Section IV: Plans and Priorities by Strategic Outcome

4.1 Summary 9
4.2 Details 9

Section V: Organization

5.1 Strategic Outcome and Business Line 13
5.2 Accountability 14
5.3 Departmental Planned Spending 15

Section VI: Annexes

6.1 Business Line 17
6.1.1 Business Line Objective 17
6.1.2 Business Line Description 17
To Contact the Board 18
6.2 Financial Information 19

Section I: Messages

1.1 Message from the Chairperson

Since its inception in January 1999, the Canada Industrial Relations Board (CIRB) has experienced an escalation in the quantity and complexity of cases received. Although the forecast number of cases received in 2002-03 has fallen from the peak of 2000-01, the growing complexity of cases, and the time required to process them, has offset any short term reduction in volume. However, the performance of the Board and its adjudicative members continues to improve, as more cases have been disposed than received for the second consecutive year. Although this has resulted in reducing the number of pending cases by 9.5 percent, a substantial period of time will be required to complete the number of backlog cases with current adjudicative resource levels.

The CIRB has attempted to meet the increased caseload pressures through administrative and structural measures, with significant success. The Board has placed a strong emphasis on the efficient use of its time and resources through aggressive pre-hearing processes and careful case management. These measures were, and continue to be, supported by a Treasury Board allocation of resources, to allow the renewal of the Board's obsolete case management and other information systems, to develop and implement videoconferencing in regional offices, and to permit an increase in critical front-line staff.

The Board continues to consult with its clients to discuss other measures that could be adopted to further expedite matters. This has lead the Board to develop and deploy a mediation and alternative dispute resolution strategy which has provided very encouraging results. Furthermore, at a Round Table discussion in the fall of 2002, the Board consulted with its major clients respecting the improvement of its procedures through the development of Practice Notes, which are meant to increase the effectiveness and transparency of our proceedings and processes. The finalized Practice Notes will be issued in 2003-04.

The client consultations indicated a general satisfaction with Board efforts and results and particular satisfaction with the Board's aggressive pre-hearing processes, which were introduced to ensure that hearing time was used as efficiently as possible. However, the client community did express a desire to see Board matters proceed even more rapidly.

This will be a principal goal for the CIRB in 2003-04. The Board will continue to implement its information technology renewal strategy and further review its business processes with the goal of further reducing the backlog of cases. The limit now being encountered by the Board in this respect, however, is its commitment to a high quality of adjudication. The careful consideration of complex circumstances through the presentation of evidence, the thoughtful assessment of sophisticated legal argument and the consistent and sensitive application of the *Code* and of Board precedents is critical to effective Board performance.

1.2 Management Representation Statement

MANAGEMENT REPRESENTATION

Report on Plans and Priorities 2003-2004

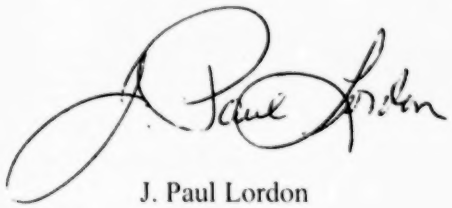
I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Industrial Relations Board.

To the best of my knowledge, the information in this document:

- Accurately portrays the Board's plans and priorities.
- Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of the 2003-2004 Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



J. Paul Lordon
Chairperson
February 12, 2003

Section II: Raison d'être

The Canada Industrial Relations Board (CIRB) is an independent, representational, quasi-judicial tribunal whose aim is to contribute to, and promote, an effective industrial relations environment in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada. In this regard, the Board interprets and applies the relevant parts of the *Canada Labour Code* in a manner that supports and promotes free collective bargaining and the constructive settlement of disputes. It does this through such activities as certifying trade unions, investigating complaints of unfair labour practice, issuing cease and desist orders in cases of unlawful strikes and lockouts, rendering decisions on jurisdictional issues, and dealing with complex situations arising from corporate mergers or sales of businesses.

Section III: Planning Overview

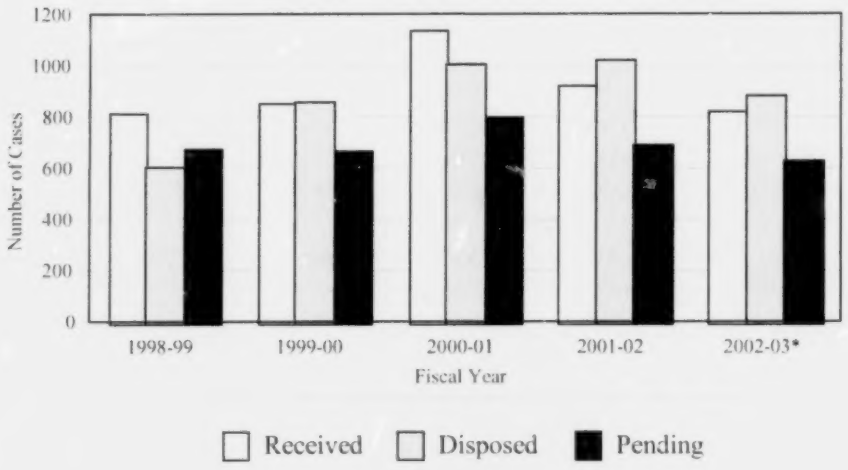
The past few years have been challenging for the CIRB. Many of the industries under our jurisdiction continue to adjust as a result of economic conditions prevailing within their respective sector, rationalization and restructuring. Consequent industrial relations tensions persist, and there is a continuing desire to alter industrial relations structures within firms and industries to adjust to evolving circumstances. These pressures, associated with the enactment of changes to the *Canada Labour Code* (the *Code*) and the establishment of the Board in 1999, which gained additional powers and responsibilities compared to its predecessor, have impacted the workload and procedures of the CIRB considerably.

While some of the 1999 amendments to the *Code* have allowed the CIRB to proceed more expeditiously, this has been more than offset by other statutory measures, which have increased the Board's caseload and the complexity of its processes. The combination of a notable increase in case numbers associated with an increase in the complexity of cases has created a situation in which the processing, hearing and resolution of certain matters must be given priority consideration, but has also necessarily lead to the deferral of some other cases.

Chart 1 shows the caseload patterns for the CIRB and its predecessor, the Canada Labour Relations Board (CLRB), since the 1998-99 fiscal year. Although the forecast number of cases received by the Board in 2002-03[1] is expected to recede from the peak experienced in 2000-01, we are concerned that 2001-02 may be more indicative of the underlying norm of case volume for the coming years. Furthermore, as a result of the increasingly complex nature of cases and the time required to process them, the disposition of cases is also expected to decline somewhat in 2002-03 from the levels attained in 2000-01 and 2001-02. As shown in Table 1, the number of hearing days required to process more complex cases is expected to balloon to 429 in 2002-03, or three times more than in 1999-00. This in turn cannot but have an impact on the volume of cases that can be disposed with a given adjudicative capacity. It should also be noted that the number of hearing days required to process more complex cases account for approximately 85 percent of the total 501 oral hearing days that are expected to be held in 2002-03, whereas they represented less than 40 percent of the total in 1999-00 and 2000-01. Cases of less complexity are to an increasing extent being dealt with through careful investigation work by Board staff, followed by in-camera hearings, with determinations based upon documentation and written submissions (see Table 2, page 10).

[1] The forecast for 2002-03 statistics is based on information from April to November 2002.

Chart 1 - Caseload Pattern



* Projected data based on the first 8 months (April to November)

Table 1 - Hearing Days for More Complex Cases

Matter	1999-00		2000-01		2001-02		2002-03*	
	No. of Cases	Hearing Days	No. of Cases	Hearing Days	No. of Cases	Hearing Days	No. of Cases	Hearing Days
Review of Bargaining Unit Structure	4	33	13	40	24	139	15	126
Single Employer	11	58	17	44	22	93	33	150
Sale of Business	7	37	12	40	18	75	26	93
Maintenance of Activities	4	14	7	25	9	43	15	60
Total	**26**	**142**	**49**	**149**	73	**350**	**89**	**429**

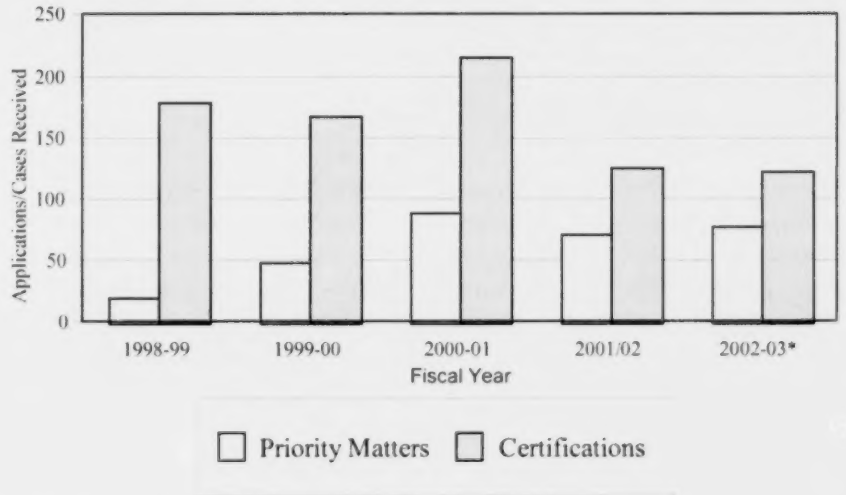
* Data based on the first eight months (April to November)

Following the proclamation of the January 1, 1999 amendments to the *Code*, the adjudicative capacity of the CIRB was built up gradually in respect to both numbers and experience. Chart 1 shows that the ability of the adjudicative members to process cases has steadily increased, and that the Board continues to improve its performance in terms of the disposition of cases. For the second year running, it disposed of slightly more matters than

it received. However, given the relatively high volume of intake and the complexity of many cases, the improvement in performance is not yet sufficient to eliminate the accumulated backlog of cases, or to permit the timely scheduling and resolution of all new matters. Consequently, although the number of pending cases is expected to fall to 629 at the end of 2002-03, from a high of 800 cases in 2000-01, a substantial period of time will be required to complete the backlog cases at the present rate of adjudication.

Because certain types of cases[2] identified in section 14 of the Board's *Regulations* are expedited and given priority, such matters are scheduled, heard and decisions in respect of them are issued in priority to other elements in the Board's caseload. Additionally, priority is given to the processing and consideration of certification applications and to any other matter where there appears to be a significant potential for industrial relations problems if there is a delay in its resolution or where other identifiable factors require a matter to be promptly addressed. Inevitably, the setting of priorities results in the deferral of some matters of less urgency. Scheduling pressures, consequent upon the volume and priority setting, can make very lengthy or complex matters difficult to resolve expeditiously. Chart 2 sets out the volume of priority matters under section 14 of the *Regulations* and certifications from 1998-99 to 2002-03.

Chart 2 - Priority Matters and Certifications



* Projected data based on the first 8 months (April to November)

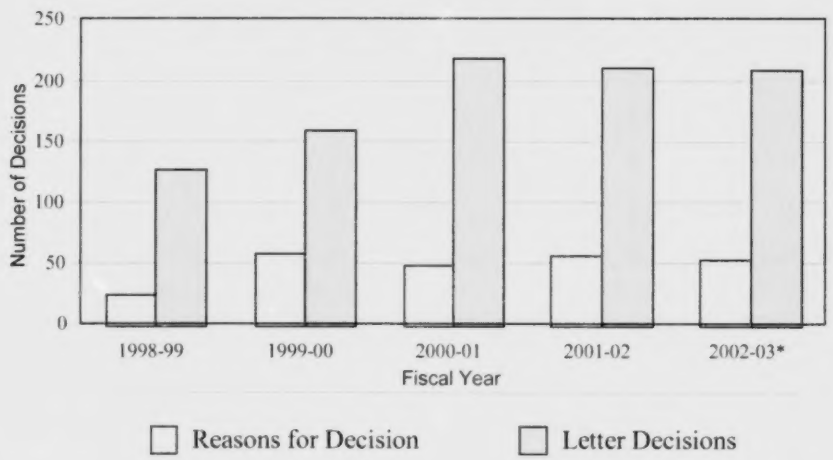
[2] These cases include interim order requests, requests to file Board Orders in Court, referrals to the Board by the Minister under sections 80, 87.4(5) and 107 of the *Code*, applications for an invalid strike or lockout vote, applications for a declaration of unlawful strike or lockout, and unfair labour practice complaints respecting the use of replacement workers and dismissals for union activities.

Although priority matters generally proceed promptly, and the disposition of older matters is given more attention, thereby reducing the average age of pending cases, more than 200 cases over 12 months old remain to be completed. Also, it is proving increasingly difficult for the Board to continue to both rapidly give priority to urgent cases and to continue to reduce the time it takes before less urgent cases can be scheduled and considered.

An additional factor affecting caseload over the first four years of the CIRB's operation has been uncertainty resulting from the new legislative provisions first introduced in 1999. Lacking jurisprudence on the new provisions, parties have been more prone to litigate rather than to settle many contentious matters. This has lead to an increase in the need for the Board to interpret and apply the *Code* in matters involving provisions that were revised and/or added in the 1999 *Code* amendments, which in turn, is reflected in a significant increase in Board jurisprudence.

The change in the Board's pattern of issuing more detailed Reasons for Decision and Letter Decisions, because of the new provisions and the increased caseload, is reflected in Chart 3. The year 1998-99 is generally reflective of the CLRB pattern, while the subsequent years reflect the CIRB's experience. The CIRB has been required to more than double, on average, the number of more detailed Reasons for Decision it issues annually in comparison with its predecessor, and to issue almost twice as many Letter Decisions.

Chart 3 - Decisions



* Projected data based on the first 8 months (April to November)

Section IV: Plans and Priorities by Strategic Outcome

4.1 Summary

The sole Strategic Outcome of the Board is to contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls under the federal jurisdiction, by interpreting and applying the *Code* in a manner that supports and promotes free collective bargaining and the constructive settlement of disputes. In achieving this strategic outcome, the CIRB provides effective industrial relations solutions for Canadian parties in a fair and timely manner.

Public transparency and accountability of decision making has always been a priority of the Board in attaining its goal, and will remain so. However, the foremost priority for the Board in the upcoming years will be to improve upon the timeliness of its decisions, and in particular, to significantly reduce the number of backlog cases that has persisted since 1998-99. This priority was set in close consultation with the Board's client groups[3], which put forth and strongly support this priority.

To deliver on this priority, the Board will focus on the broad issues of current organizational effectiveness in delivering its services, in order to obtain the most from the resources it already has. Furthermore, the Board will need to assess the level of resources it requires to sustain the level of service that is demanded of it. The activities that we will undertake to meet our priority are provided below.

4.2 Details

The Board has recently installed videoconferencing facilities in all of its offices across Canada. So far, we have essentially used this capability for internal purposes only, as we get acquainted with the efficient use of the technology. In the coming year however, we plan to expand the use of videoconferencing to external proceedings, thereby making the Board more accessible to its clients while at the same time expediting Board processes, reducing time lost in travel, and allowing time-sensitive matters to be more rapidly scheduled and heard.

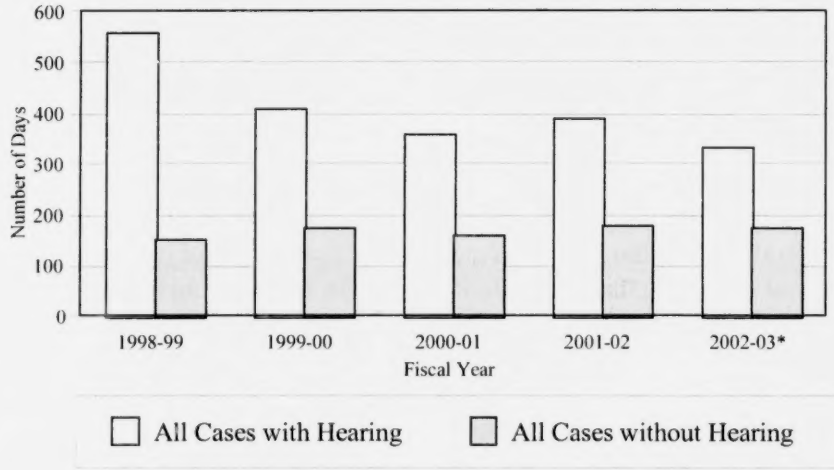
A statutory provision of the 1999 amendments to the *Canada Labour Code* allows Board matters to be decided without an oral hearing. As its caseload has increased, the Board has gradually expanded its use of in-camera proceedings and hearings based upon written materials and submissions. This measure, along with other case management improvements such as the use of pre-hearing conferences, has allowed the Board to expedite matters and reduce both hearing and travel times. This is reflected in Chart 4, which shows that the average processing time for cases involving a hearing has fallen significantly from 559 days in 1998-99 to 332 days for the first eight months (April to November) of 2002-03. While the

---

[3] In particular, the Board held Round Table Discussions with its major client groups in the fall of 2002, in which they expressed a strong desire to see matters before the Board further expedited.

processing time for cases with a hearing has dramatically decreased, the average processing time for cases without a hearing has remained fairly stable since 1998-99. The Board will continue to utilize these measures to monitor and streamline the processing and disposition of cases, although we expect any further improvements may be more moderate. It should be noted that while the average processing time of cases involving a hearing has declined, the total number of in-camera meetings and of hearing days has increased by 84 per cent and 75 per cent respectively since the inception of the CIRB (see Table 2). It is also of importance that the Board, through pre-hearing procedures and case conferences, has significantly reduced the hearing time required for many matters.

Chart 4 - Processing Time



* Data based on the first 8 months (April to November)

Table 2 - CIRB Hearings

	1998-99	1999-00	2000-01	2001-02	2002-03*
No. In-Camera Meetings	560	794	984	1086	1028
No. Hearing Days	287	360	386	418	501

* Data based on the first eight months (April to November)

Our plans and efforts to improve overall effectiveness and to meet the goals of the Government On-Line initiative include improvements to the Board's information technology apparatus. In this respect, the Board has launched an internal initiative called Horizon 2004, which is a dynamic plan, supported by leading edge technology, to improve the way we

manage and share information, and to communicate more effectively in order to better serve our clients.

The main elements of the Horizon 2004 initiative are:

- The complete renewal of the Case Management Information Retrieval System (CMIR), which is the core business system of the Board, in order to replace the existing obsolete system. The main components of the new system are in their second year of development and are scheduled to be operational by the end of June 2004. When completed, the new case management system will also include comprehensive support for the electronic management of documents and correspondence associated with cases. These system developments are directed to improving the efficiency of the Board with regards to its case management activities.
- The implementation of Secure Remote Access (SRA) to Board systems and databases, to allow the work of the Board members to continue during extensive periods of travel.
- The continued development of the Board's intranet site with the goal of providing members and staff all necessary tools to exchange information required in order to operate in a more timely and effective manner.
- The continued development of the Board's Internet site in order to provide our clients with an increasing range of pertinent information and on-line services.

To ensure the best possible management and governance, the Board has recently actively embarked on an Internal Audit and Modern Comptrollership initiative sponsored by the Treasury Board. A number of assessment activities will be undertaken over the coming months, and an action plan is expected to be in place early in the 2003-04 fiscal year. The Board expects that this initiative will ultimately further direct it in better managing its resources, wherever possible. The bottom line is that, although our current assessment indicates that the demand for our services outweigh somewhat our capacity to deliver, any improvement in our organizational effectiveness brought about by implementing such initiatives, no matter how small, should assist us in attaining our objectives.

Recently, the CIRB requested and obtained some interim relief to further develop and deploy a mediation and alternative dispute resolution strategy. This focus has proved quite beneficial in dealing with workload issues. Over two-thirds of all applications and complaints to the CIRB are now resolved through these measures. This has not only enabled adjudicators to focus on other priority matters, but also allowed the CIRB and its clients to achieve a more timely and resource efficient resolution of many matters. Clearly, the Board plans to continue with, and possibly strengthen, this strategy as one of the elements of attaining its goal of increasing the number of disposed cases and reducing its current backlog.

In the fall of 2002, the CIRB held a Round Table discussion with its major client groups, principally focused upon a consultation on the development of Practice Notes. The purpose of Practice Notes is to help clarify the procedures and practices of the Board in relation to the *Canada Labour Code* and the *Regulations* adopted by the Board in December of 2001. In essence, Practice Notes are meant to increase the accessibility and transparency of Board processes by providing common language instructions respecting the interpretation and

application of the *Code* and *Regulations*. The Practice Notes, it is expected, will make the Board's processes more easy for clients to understand and manage, and ensure that the substance of matters can be more easily and quickly addressed. They are also expected to allow pre-hearing procedures to continue to reduce the actual time required in the hearing process by ensuring that pre-hearing information discovery processes are as effective as possible and that preparation for all matters scheduled for hearing is as complete as possible.

Section V: Organization

5.1 Strategic Outcome and Business Line

The Board has one strategic outcome and one business line for a total of $12,470,000.

Business Line	Strategic Outcome	Planned Results	Related Activities	Resources (000)	Resources (%)
Administration of the *Canada Labour Code*	effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada	decisions on applications and complaints provided in a fair, expeditious and economical manner	• intake and investigative services • case management activities • Board deliberations, public and in-camera hearings • production, translation, and dissemination of Board decisions • legal and research services in support of Board deliberations and court proceedings • information management services and the development of mechanisms to make the Board's activities more accessible and less costly	**8,672.2**	**69**
		successful resolution of applications and complaints through alternative dispute resolution mechanisms	• alternative dispute resolutions services	**1,485.3**	**12**
		an involved and well-informed labour relations community	• publication and distribution of *Reasons for Decision*, newsletters, information circulars • direct consultations with clients • response to *ad-hoc* inquiries from the public • public access to a resource center on industrial relations and administrative law • enhancement of CIRB Web site • presentations by Board members and staff to the industrial relations community • a new research capacity to help identify future industrial relations trends in order to facilitate both the projection of future employment relations activities and the proposition of causal relationships. This function will enable the Board to better serve its clients, while also adding to the breadth of research in our field.	**1,366.3**	**11**

Business Line	Strategic Outcome	Planned Results	Related Activities	Resources (000)	(%)
		effective *Regulations* and practices, pursuant to the revised *Canada Labour Code* and the establishment of the CIRB	• client consultations, publications, and distribution of *Regulations* and practices	240.9	2
		successful on-going, financial, material management and human resources services	• provision of financial, material management and human resources services	705.3	6
Total				12,470.0	100

5.2 Accountability

* The Canada Industrial Relations Board is an agency operating under the Minister of Labour's portfolio.

5.3 Departmental Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2002-2003*	**Planned Spending 2003-2004**	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
Budgetary Main Estimates (gross)	12,754.0	12,470.0	11,921.0	11,243.0
Adjustments**	835.9	-	-	-
Net Planned Spending	13,589.9	12,470.0	11,921.0	11,243.0
Less: Non-respendable revenue	(4.0)	(4.0)	(4.0)	(4.0)
Plus: Cost of services received without charge	2,390.9	2,850.3	2,850.3	2,837.5
Net cost of Program	15,976.8	15,316.3	14,767.3	14,076.5
Full Time Equivalents	121	119	118	118

* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.
**** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates exercise and include Budget initiatives.**

The planned spending trend over the three-year planning period reflects the decreasing funding allocation received under program integrity.

Section VI: Annexes

6.1 Business Line - Administration of the *Canada Labour Code*

6.1.1 Business Line Objective

To contribute to and promote effective industrial relations in any work, undertaking or business that falls within the authority of the Parliament of Canada.

6.1.2 Business Line Description

The Board has a single business line - the administration of the *Canada Labour Code*. To achieve this business line, the Board has three major service lines: adjudication, mediation and information/communication.

When differences arise between bargaining agents and employers resulting in applications to the Board that cannot be resolved through the intervention of the labour relations officers (LROs) in the regional offices, these differences are referred to the Board for adjudication. A large majority of all matters before the Board are decided based on the parties' written submissions and on the detailed investigation reports filed by the regional offices. The remainder are decided after the holding of oral public hearings at which the parties submit evidence and argument in support of their respective positions. All Board decisions are issued in writing; when the reasons for decision are issued, they are subsequently published in both official languages for the benefit of the labour relations community at large.

Mediation services are provided through the regional offices in an effort to resolve applications and complaints quickly and efficiently, while contributing to maintaining more constructive relationships between the parties. Labour relations officers and case management staff at the Board's regional offices are responsible for the processing and investigating of applications, complaints and referrals filed by the Board's clients. The LROs hold informal discussions and mediation sessions with the parties in order to resolve contentious issues. Settling complaints and disputes at the regional level eliminates the need for costly public hearings, accelerates the decision-making process, and in some instances, can avoid the unlawful shut-down of important services. Industrial relations solutions arrived at between the parties contribute to greater harmony in the workplace and win-win results for those involved.

Information/communication services are provided on an ongoing basis by the Board, management and staff who continue to be active in the labour relations community, through direct consultation with clients, by responding to *ad-hoc* enquiries, and through presentations by Board members and staff. Information concerning the Board's jurisprudence and activities is made available through the publication and distribution of *Reasons for Decision*, newsletters and information circulars. Practice notes, through consultation with the parties, are now being developed.

Information on Board Members can be found at:
www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_e.html/

To Contact the Board:

Toll-free 1-800-575-9696
TTY: 1-800-855-0511
E-mail: info@cirb-ccri.gc.ca
Web Site: www.cirb-ccri.gc.ca

Further information on how to contact the regional offices can be found at:
www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_e/html

6.2 Financial Information

Table 6.2.1: Source of Non-Respendable Revenue

($ thousands)	Forecast Revenue 2002-03	**Planned Revenue 2003-04**	Planned Revenue 2004-05	Planned Revenue 2005-06
Photocopies of decisions and material related to cases such as transcripts for hearings	(4.0)	(4.0)	(4.0)	(4.0)
Total Non-Respendable Revenue	(4.0)	(4.0)	(4.0)	(4.0)

Table 6.2.2: Net Cost of Program for the Estimate Year

	Canada Industrial Relations Board
($ thousands)	
Planned Spending	12,470.0
Plus: Services Received Without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2,270.5
Contribution covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	579.8
Less: Non-Respendable Revenue	(4.0)
2003-2004 Net Program Cost	15,316.3
Full Time Equivalents	119

Conseil canadien des relations industrielles

Budget des dépenses 2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaire

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2003.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.communication.gc.ca

No de catalogue : BT31-2/2004-III-28
ISBN 0-660-62240-8

Conseil canadien des relations industrielles

Budget des dépenses 2003-2004

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé :

L'honorable Claudette Bradshaw
Ministre du Travail

Table des matières

Section I : Messages

1.1 Message du président 1
1.2 Déclaration de la direction 3

Section II : Raison d'être 5

Section III : Aperçu de la planification 7

Section IV : Plans et priorités par résultat stratégique

4.1 Résumé 13
4.2 Détails 13

Section V : Organisation

5.1 Résultat stratégique et secteur d'activité 17
5.2 Responsabilisation 18
5.3 Dépenses prévues 19

Section VI : Annexes

6.1 Secteur d'activité 21
6.1.1 Objectif du secteur d'activité 21
6.1.2 Description du secteur d'activité 21
Pour communiquer avec le Conseil 22
6.2 Renseignements financiers 23

Section I : Messages

1.1 Message du président

Depuis la création du Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) en janvier 1999, il y a eu une augmentation constante du nombre et de la complexité des affaires reçues. Le nombre prévu à cet égard pour l'exercice 2002-2003 a chuté par rapport au sommet atteint en 2000-2001, mais la nature de plus en plus complexe des affaires et le délai requis pour les traiter sont venus annuler l'effet de cette réduction à court terme du volume d'affaires. Toutefois, le Conseil et son corps décisionnel ne cessent d'améliorer leur rendement, le nombre d'affaires tranchées étant supérieur à celui des affaires reçues pour la deuxième année consécutive. Bien que cela ait entraîné une réduction de 9,5 pour cent du nombre d'affaires en instance, il faudra encore un bon moment avant que l'arriéré des affaires puisse être éliminé compte tenu des niveaux actuels de ressources en matière décisionnelle.

Le CCRI a tenté de répondre aux pressions exercées par la charge de travail accrue en prenant des mesures administratives et structurelles qui se sont soldées par un succès appréciable. Le Conseil a insisté surtout sur une utilisation efficace de son temps et de ses ressources grâce à des processus préparatoires dynamiques et à une gestion soignée des affaires. Encore aujourd'hui, ces mesures sont soutenues par l'affectation des ressources par le Conseil du Trésor afin que le Conseil puisse renouveler ses systèmes de gestion des affaires et autres systèmes d'information désuets, élaborer et mettre en œuvre des services de vidéoconférences dans les bureaux régionaux et ajouter des effectifs au personnel indispensable de première ligne.

Le Conseil poursuit les consultations avec ses clients afin de discuter de l'adoption d'autres mesures susceptibles d'accélérer davantage le traitement des affaires. C'est à cette fin que le Conseil en est venu à élaborer et à mettre en pratique une stratégie de médiation et une stratégie axée sur d'autres modes de règlement des différends dont les résultats sont très encourageants. En outre, lors d'une table ronde tenue à l'automne de 2002, le Conseil a consulté ses principaux clients sur l'amélioration de ses procédures au moyen d'Avis de pratique, lesquels sont destinés à accroître tant l'efficacité que la transparence de ses instances et de ses processus. La version finale des Avis de pratique sera publiée au cours de l'exercice 2003-2004.

De façon générale, les consultations tenues auprès de la clientèle ont révélé une satisfaction au niveau des efforts du Conseil et des résultats atteints et, de façon plus particulière, au niveau des procédures préparatoires dynamiques que le Conseil a mises de l'avant pour garantir une utilisation aussi efficace que possible du temps d'audience. La clientèle a malgré tout exprimé le souhait que les affaires soient traitées encore plus rapidement.

Ce sera là un objectif principal du CCRI en 2003-2004. Le Conseil poursuivra la mise en place de sa stratégie de renouvellement de la technologie de l'information et poussera davantage l'examen de ses processus administratifs dans le but de réduire encore le nombre

d'affaires accumulées. Toutefois, le défi auquel le Conseil doit maintenant faire face à cet égard est sa volonté d'atteindre un niveau de qualité élevé en matière décisionnelle. L'examen soigné des circonstances complexes au moyen de la présentation d'éléments de preuve, l'analyse sérieuse d'arguments de droit complexes et l'application uniforme et adaptée du *Code* et de la jurisprudence du Conseil sont les éléments essentiels d'un rendement exemplaire du Conseil.

1.2 Déclaration de la direction

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004

Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004 du Conseil canadien des relations industrielles.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'organisation;
- sont conformes aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées aux fins de l'établissement du RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs accordés.

J. Paul Lordon
Président
le 12 février 2003

Section II : Raison d'être

Le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) est un tribunal quasi judiciaire indépendant et représentatif dont le mandat est de favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada. À cet égard, le Conseil interprète et applique les parties pertinentes du *Code canadien du travail* de manière à favoriser et à encourager la pratique des libres négociations collectives et le règlement positif des différends. Il met ces règles en pratique aux fins de l'accréditation de syndicats, des enquêtes sur les plaintes de pratiques déloyales de travail, des ordonnances d'interdiction dans les cas de grèves et de lock-out illégaux, des décisions sur des questions de compétence et de l'examen de situations complexes engendrées par la fusion de sociétés ou la vente d'entreprises.

Section III : Aperçu de la planification

Les dernières années ont été parsemées de défis pour le CCRI. Nombre d'entreprises qui relèvent de sa compétence n'ont pas encore fini de s'adapter aux conditions économiques qui façonnent chacun de leur secteur ainsi qu'aux phénomènes de la rationalisation et de la restructuration. Les tensions qui en découlent au niveau des relations industrielles persistent, et la volonté de modifier les structures de négociation dans les entreprises et les secteurs d'activité pour tenir compte des circonstances qui ne cessent de changer ne se dément pas. Ces contraintes, auxquelles se sont ajoutées l'adoption de modifications au *Code canadien du travail* (le *Code*) et la mise sur pied du Conseil en 1999, qui a alors obtenu de nouveaux pouvoirs et de nouvelles responsabilités comparativement à ceux que possédait son prédécesseur, ont eu une incidence appréciable sur la charge de travail et les procédures du CCRI.

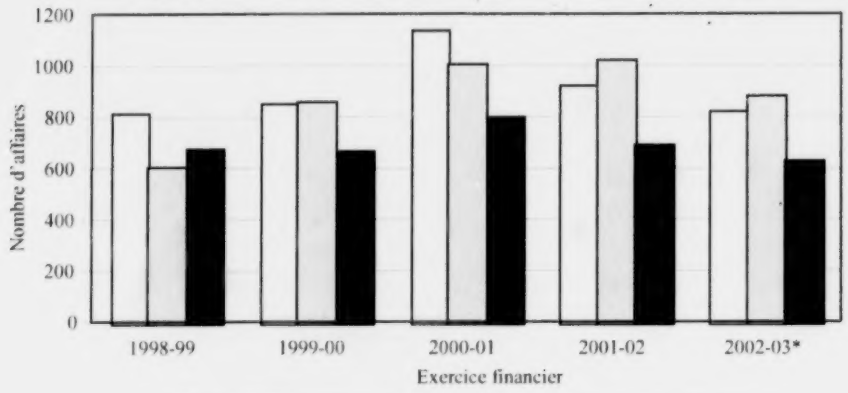
Le terrain qu'ont permis de gagner les modifications au *Code* adoptées en 1999 en permettant au CCRI d'agir plus rapidement a été complètement perdu du fait de l'adoption d'autres mesures législatives, qui ont entraîné l'augmentation de la charge de travail du Conseil et la complexité de ses processus. L'augmentation appréciable du nombre d'affaires à trancher jumelée à la complexité accrue des affaires a créé un contexte dans lequel le traitement, l'audition et le règlement de certaines affaires doivent obtenir priorité, ce qui signifie nécessairement le report de certaines autres affaires.

Le graphique 1 fait état des tendances constatées au niveau de la charge de travail du CCRI et de son prédécesseur, le Conseil canadien des relations du travail (CCRT), depuis l'exercice 1998-1999. Bien que le nombre prévu d'affaires reçues par le Conseil pour l'exercice 2002-2003[1] devrait être inférieur au sommet atteint en 2000-2001, nous sommes toutefois préoccupés du fait que l'exercice 2001-2002 indique davantage ce que sera la norme fondamentale du volume d'affaires au cours des années à venir. De plus, du fait de la nature de plus en plus complexe des affaires et du délai requis pour les traiter, le nombre d'affaires réglées devrait diminuer quelque peu également au cours de l'exercice 2002-2003 par rapport aux niveaux atteints en 2000-2001 et en 2001-2002. Ainsi que le montre le tableau 1, le nombre de jours d'audience requis pour traiter des affaires plus complexes devrait connaître une véritable explosion en 2002-2003 et s'élever à 429, ce qui est trois fois plus qu'en 1999-2000. Ce facteur ne peut qu'avoir une incidence sur le nombre d'affaires que le Conseil peut trancher avec une capacité donnée en matière décisionnelle. Il est à noter que les jours d'audience nécessaires pour traiter des affaires plus complexes représentent environ 85 pour cent du nombre total de jours d'audience, soit 501, prévus pour 2002-2003, alors qu'ils représentaient moins de 40 pour cent du nombre total de jours d'audience en 1999-2000 et 2000-2001. Les affaires moins complexes sont traitées, dans une proportion de plus en plus grande, par le personnel du Conseil dans le cadre d'un travail d'enquête soigné, suivi d'audiences à huis clos donnant lieu à des décisions fondées sur la documentation et les observations écrites des parties (voir le tableau 2, page 15).

---

[1] Les données statistiques des prévisions pour 2002-2003 sont fondées sur les renseignements obtenus d'avril à novembre 2002.

Graphique 1 – Tendances sur le plan de la charge de travail



* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre).

Tableau 1 - Jours d'audience pour les affaires plus complexes

Affaire	1999-2000		2000-2001		2001-2002		2002-2003*	
	Nbre d'affaires	Jours d'audience	Nbre d'affaires	Jours d'audience	Nbre d'affaires	Jours d'audience	Nbre d'affaires	Jours d'audience
Examen de la structure d'une unité de négociation	4	33	13	40	24	139	15	126
Employeur unique	11	58	17	44	22	93	33	150
Vente d'entreprise	7	37	12	40	18	75	26	93
Maintien d'activités	4	14	7	25	9	43	15	60
Total	**26**	**142**	**49**	**149**	**73**	**350**	**89**	**429**

* Données fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre)

À la suite de la proclamation des modifications apportées au *Code* le 1er janvier1999, la capacité décisionnelle du CCRI a graduellement pris de l'ampleur sur le plan tant du nombre que de l'expérience. Le graphique 1 indique une capacité sans cesse accrue du corps décisionnel de traiter des affaires et une amélioration constante du rendement du Conseil au niveau du règlement des affaires. Pour la deuxième année consécutive, ce dernier a réglé un nombre un peu plus élevé d'affaires qu'il n'en a reçues. Toutefois, étant donné le nombre assez élevé de nouvelles affaires et la complexité d'un bon nombre d'entre elles, cette amélioration du rendement n'est pas encore suffisamment marquée pour éliminer l'arriéré des affaires ou pour permettre la mise au rôle et le règlement rapides de toutes les nouvelles affaires. En conséquence, et bien que l'on s'attende à ce que le nombre d'affaires en instance soit ramené à 629 à la fin de 2002-2003 par rapport au sommet de 800 atteint en 2000-2001, il faudra attendre un bon moment avant que l'arriéré des affaires soit éliminé au rythme auquel les décisions sont rendues à l'heure actuelle.

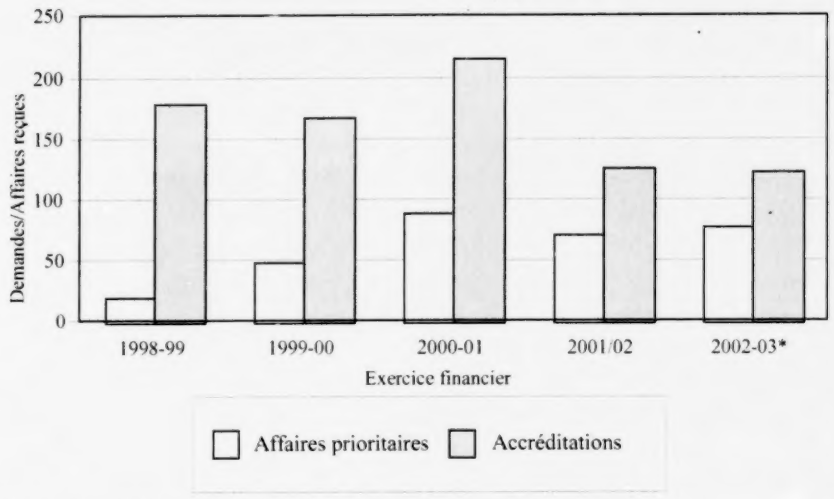
L'article 14 du *Règlement* du Conseil énumère les types d'affaires[2] qui doivent être traitées de manière expéditive et en priorité; donc, les étapes de la mise au rôle, de l'audition et de la décision de ces affaires passent devant d'autres éléments de la charge de travail du Conseil. De plus, le Conseil doit traiter et examiner en priorité les demandes d'accréditation ainsi que toute autre affaire dont le règlement tardif pourrait signifier un risque important de difficultés au niveau des relations industrielles ou qui est assortie d'autres facteurs identifiables nécessitant un traitement dans les moindres délais. La conséquence obligatoire de l'établissement de priorités est le report d'autres affaires moins urgentes. Les contraintes au niveau de la mise au rôle, qui découlent du volume et de l'établissement de priorités, peuvent rendre difficile la tâche de régler les affaires très longues et très complexes dans les plus brefs délais. Le graphique 2 indique le nombre d'affaires prioritaires visées à l'article 14 du *Règlement* et le nombre de demandes d'accréditations reçues de 1998-1999 à 2002-2003.

Bien que les affaires prioritaires soient généralement traitées rapidement et que le Conseil prête une attention particulière à celles qui sont plus anciennes, ce qui réduit par le fait même l'âge moyen des affaires en instance, plus de 200 affaires de plus d'un an n'ont pas encore été réglées. De plus, il se révèle de plus en plus difficile pour le Conseil de continuer à accorder rapidement priorité aux affaires urgentes tout en continuant à réduire le temps requis pour mettre au rôle des affaires moins urgentes et pour les examiner.

---

[2] Ce sont notamment les demandes d'ordonnances provisoires, les demandes de dépôt d'ordonnances du Conseil en cour, les renvois au Conseil ordonnés par le ministre sous le régime de l'article 80, du paragraphe 87.4(5) ou de l'article 107 du *Code*, les demandes de déclaration d'invalidité d'un vote de grève ou de lock-out, les demandes de déclaration de grève illégale ou de lock-out illégal et les plaintes de pratiques déloyales de travail concernant l'utilisation de travailleurs de remplacement et les congédiements pour activités syndicales.

Graphique 2 – Affaires prioritaires et accréditations

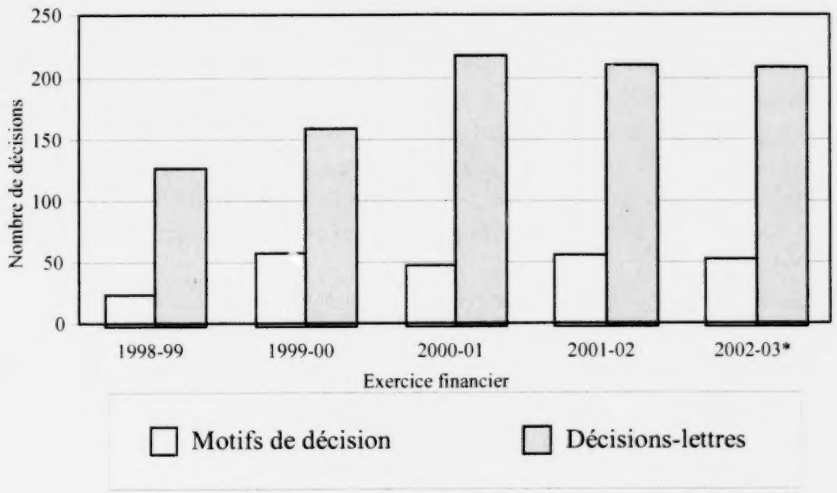


* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre).

L'incertitude découlant des nouvelles dispositions législatives adoptées en 1999 a eu elle aussi une incidence sur la charge de travail au cours des quatre premières années d'activités du CCRI. Ne disposant d'aucune jurisprudence sur les nouvelles dispositions, les parties ont été des plus enclines à porter des affaires litigieuses en justice plutôt que d'en régler un bon nombre. Le Conseil a donc dû, dans un nombre accru d'affaires, interpréter et appliquer des dispositions du *Code* qui ont été révisées et/ou ajoutées dans les modifications de 1999, ce qui a engendré une jurisprudence beaucoup plus volumineuse du Conseil.

La tendance récente du Conseil à rédiger des motifs de décision et des décisions-lettres plus détaillés en raison de l'adoption des nouvelles dispositions et de sa charge de travail accrue est illustrée au graphique 3. L'exercice 1998-1999 fait état de manière générale de la tendance observée au CCRT, tandis que les exercices subséquents rendent compte de l'expérience du CCRI. Ce dernier a dû plus que doubler, en moyenne, le nombre de motifs de décision plus détaillés qu'il rédige annuellement par rapport à ce que faisait son prédécesseur, et il a dû rendre presque deux fois plus de décisions-lettres.

Graphique 3 - Décisions



* Les données des prévisions sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre).

Section IV : Plans et priorités par résultat stratégique

4.1 Résumé

L'unique résultat stratégique du Conseil consiste à favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail fructueuses dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada, en interprétant et en appliquant le *Code* de manière à favoriser et à encourager la pratique des libres négociations collectives et le règlement positif des différends. Pour atteindre ce résultat stratégique, le CCRI s'applique à régler les différends qui opposent les parties au pays de manière équitable et rapide.

À cette fin, le Conseil mise toujours sur la transparence et sur la prise de décisions responsables, et cela ne changera pas. Toutefois, la priorité numéro un du Conseil au cours des années à venir sera de réduire le temps qu'il met à rendre des décisions et, plus particulièrement, de réduire considérablement l'arriéré d'affaires non réglées qui subsiste depuis 1998-1999. Cette priorité a été établie au terme d'une consultation étroite avec les groupes de clients du Conseil[3]. Ce sont eux qui ont formulé cette priorité, et ils y souscrivent sans réserve.

Pour répondre à cette priorité, le Conseil devra mettre l'accent surtout sur les questions générales d'efficacité organisationnelle actuelle dans le cadre de la prestation de ses services, afin de tirer le maximum des ressources dont il dispose déjà. En outre, le Conseil devra déterminer le niveau de ressources dont il a besoin pour maintenir le niveau de service qu'on exige de lui. Les activités qu'il entreprendra pour réaliser son objectif sont expliquées ci-après.

4.2 Détails

Le Conseil a récemment installé des appareils de vidéoconférences dans tous ses bureaux partout au Canada. À ce jour, il a utilisé avec succès cette ressource pour ses besoins internes seulement, se familiarisant peu à peu avec l'utilisation efficace de la technologie. Dans l'année qui vient, cependant, il prévoit utiliser les vidéoconférences dans le cadre des procédures externes, ce qui le rendra plus accessible à ses clients et permettra d'accélérer le déroulement de ses processus, de réduire le temps perdu à se déplacer et de procéder plus rapidement à la mise au rôle et à l'audition des affaires nécessitant un traitement urgent.

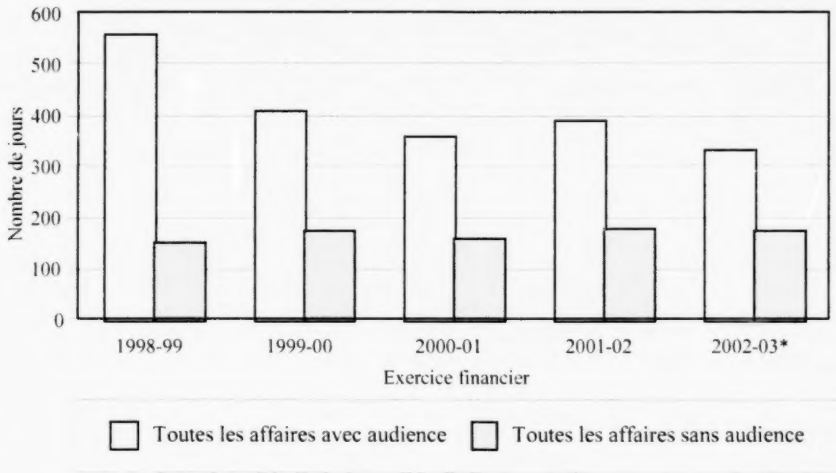
L'une des dispositions incluse dans les modifications apportées au *Code canadien du travail* en 1999 permet au Conseil de trancher certaines affaires dont il est saisi sans tenir d'audience. À mesure que sa charge de travail s'est alourdie, le Conseil a graduellement accru son recours à des instances et à des audiences à huis clos en se fondant sur les documents et les observations écrites au dossier Cette mesure, jumelée à d'autres

---

[3] Plus particulièrement, le Conseil a tenu une table ronde avec ses principaux clients à l'automne de 2002, au cours de laquelle ceux-ci ont indiqué qu'ils souhaitaient ardemment que les affaires soumises au Conseil soient traitées encore plus rapidement.

améliorations au niveau de la gestion des affaires, comme l'utilisation des conférences préparatoires, a permis au Conseil d'accélérer le règlement des affaires et de réduire le temps consacré aux audiences et aux déplacements. C'est ce qu'illustre le graphique 4, qui démontre que le délai moyen du traitement des affaires nécessitant la tenue d'une audience a diminué considérablement en passant de 559 jours en 1998-1999 à 332 jours au cours des huit premiers mois (avril à novembre) de 2002-2003. Si le délai requis pour traiter les affaires nécessitant une audience a diminué radicalement, le délai de traitement moyen des affaires ne nécessitant pas d'audience est demeuré à peu près stable depuis 1998-1999. Le Conseil continuera d'avoir recours à ces mesures pour surveiller et rationaliser le traitement et le règlement des affaires, bien qu'il estime que les améliorations à venir, le cas échéant, seront peut-être plus modérées. Il y a lieu de noter que, si le délai moyen de traitement des affaires donnant lieu à une audience a diminué, le nombre total de rencontres à huis clos et de jours d'audience a augmenté de 84 pour cent et de 75 pour cent respectivement depuis la création du CCRI (voir le tableau 2). Il est important également de noter que, grâce à des procédures et à des conférences préparatoires sur les affaires, le Conseil a réussi à réduire considérablement le temps d'audience requis pour de nombreuses affaires.

Graphique 4 – Délai de traitement



* Les données sont fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre).

Tableau 2 - Audiences du CCRI

	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003*
Nombre de rencontres à huis clos	560	794	984	1086	1028
Nombre de jours d'audience	287	360	386	418	501

* Données fondées sur les huit premiers mois (avril à novembre)

Nos plans et nos efforts visant à améliorer l'efficacité du Conseil dans l'ensemble et à atteindre les objectifs du programme « Gouvernement en direct » visent notamment l'amélioration du système de technologie de l'information du Conseil. À cet égard, le Conseil a lancé un projet interne appelé Horizon 2004; il s'agit d'un plan dynamique, appuyé par une technologie de pointe, qui devrait nous permettre d'améliorer notre mode de gestion et de mise en commun de l'information et de communiquer plus efficacement pour mieux servir nos clients.

Les principaux éléments du projet Horizon 2004 sont les suivants :

- Le renouvellement complet du système de gestion des affaires et de recherche documentaire (GARD), qui est le principal système administratif du Conseil et qui remplacera le système actuel, devenu désuet. Les principaux éléments du nouveau système en sont à leur deuxième année de conception et devraient être fonctionnels d'ici la fin du mois de juin 2004. Une fois mis au point, le nouveau système de gestion des affaires offrira également un soutien complet à la gestion électronique de la correspondance et des documents liés aux affaires. La mise en place de ce système vise à améliorer l'efficacité du Conseil en matière de gestion des affaires.
- La création d'un accès sûr à distance (ASD) aux systèmes et aux bases de données du Conseil pour permettre aux membres du Conseil de travailler même lorsqu'ils doivent effectuer de longs déplacements.
- La mise au point du site intranet du Conseil dans le but d'offrir aux membres et au personnel tous les outils requis pour échanger l'information dont ils ont besoin pour travailler plus rapidement et plus efficacement.
- La mise au point du site Internet du Conseil dans le but d'offrir à ses clients un éventail accru d'information pertinente et de services en ligne.

Pour assurer la meilleure gestion et la meilleure gouvernance possibles, le Conseil s'est récemment joint à un projet de vérification interne et de modernisation de la fonction de contrôleur chapeauté par le Conseil du Trésor. Un certain nombre d'activités d'évaluation seront entreprises au cours des mois à venir, et un plan d'action devrait être mis en place au début de l'exercice 2003-2004. Le Conseil s'attend à ce que ce programme lui permette en bout de piste, dans la mesure du possible, de mieux gérer ses ressources. Bien que notre évaluation actuelle indique que la demande pour nos services excède quelque peu notre capacité de fournir ces services, toutes les améliorations au niveau de notre efficacité

organisationnelle engendrées par la mise en œuvre de tels programmes, aussi modestes soient-elles, devraient nous aider à atteindre nos objectifs.

Récemment, le CCRI a demandé et obtenu la mise en place de quelques mesures provisoires qui lui permettront de pousser plus avant l'élaboration et l'instauration d'une stratégie de médiation et d'une stratégie axée sur d'autres modes de règlement des différends. Cette orientation s'est révélée des plus bénéfiques au niveau des questions relatives à la charge de travail. Plus des deux tiers de toutes les demandes et plaintes soumises au Conseil sont maintenant résolues au moyen de telles mesures. En plus de permettre au corps décisionnel de se concentrer sur d'autres questions prioritaires, cela a permis également au CCRI et à ses clients de régler de nombreuses affaires plus rapidement grâce à une utilisation plus efficace des ressources. De toute évidence, le Conseil prévoit maintenir et peut-être même renforcer cette stratégie, qui constitue l'un des facteurs qui lui permettront d'atteindre son objectif : hausser le nombre d'affaires tranchées et réduire l'arriéré actuel.

À l'automne de 2002, le CCRI a tenu une table ronde avec ses principaux groupes de clients, principalement sur l'élaboration d'Avis de pratique. L'objet des Avis de pratique est d'aider à clarifier les procédures et les pratiques du Conseil relativement au *Code canadien du travail* et au *Règlement* adopté par le Conseil en décembre 2001. Essentiellement, les Avis de pratique sont destinés à accroître l'accessibilité et la transparence des processus du Conseil en offrant des directives en langage commun sur l'interprétation et l'application du *Code* et du *Règlement*. On s'attend à ce que, grâce aux Avis de pratique, les clients puissent plus facilement comprendre et gérer les processus du Conseil, et à ce que l'on puisse s'attaquer plus facilement et plus rapidement au fond des affaires. On s'attend également à ce que ces Avis de pratique permettent que les procédures préparatoires continuent de réduire le délai réellement requis dans le cadre du processus d'audience en faisant en sorte que les procédures de communication d'informations préalables à l'audience soient aussi efficaces que possible et que la préparation de toutes les affaires mises au rôle soit aussi complète que possible.

Section V : Organisation

5.1 Résultat stratégique et secteur d'activité

Le Conseil a un résultat stratégique et un secteur d'activité pour un total de 12 470 000 $.

Secteur d'activité	Résultat stratégique	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (000)	(%)
administration du *Code canadien du travail*	relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada	des décisions au sujet des demandes et des plaintes rendues de façon juste, rapide et économique	• services d'évaluation et d'enquête • activités de gestion des affaires • délibérations du Conseil, audiences publiques et à huis clos • production, traduction et diffusion des décisions du Conseil • services juridiques et services de recherche à l'appui des délibérations du Conseil et des actions en justice • services de gestion de l'information et élaboration de mécanismes pour rendre les activités du Conseil plus accessibles et moins onéreuses	**8 672, 2**	**69**
		le règlement de demandes et de plaintes par l'application d'autres modes de règlement des différends	• autres modes de règlement des différends	**1 485,3**	**12**
		un milieu des relations du travail impliqué et bien informé	• publication et distribution des *Motifs de décision*, des bulletins et de circulaires • consultations directes avec la clientèle • réponse aux demandes de renseignements spéciales du grand public • accès du grand public à un centre de ressources sur le droit du travail et le droit administratif • amélioration du site Web du CCRI • présentations par les membres du Conseil et le personnel au milieu des relations du travail • un nouveau service de recherche permettant de se tenir au fait des tendances dans le secteur des relations industrielles afin de faciliter la projection d'activités liées aux relations en matière d'emploi et la proposition de rapports de cause à effet. Cet outil permettra au Conseil de mieux servir ses clients et d'élargir l'éventail des recherches effectuées dans le domaine.	**1 366,3**	**11**

Secteur d'activité	Résultat stratégique	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (000)	(%)
		un *Règlement* et des pratiques efficaces conformément à la version amendée du *Code canadien du travail* et à la création du CCRI	• consultations avec la clientèle, publications et diffusion du *Règlement* et des pratiques	240,9	2
		des services des finances, de gestion du matériel et des ressources humaines assurés de façon efficace et continue	• prestation de services des finances, de gestion du matériel et des ressources humaines	705,3	6
Total				12 470,0	100

5.2 Responsabilisation

* Le Conseil canadien des relations industrielles est une agence relevant du portefeuille de la ministre du Travail.

5.3 Dépenses prévues

(en milliers de $)	Prévisions de dépenses 2002-2003*	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	12 754,0	12 470,0	11 921,0	11 243,0
Rajustements**	835,9	--	--	--
Coût net du programme	13 589,9	12 470,0	11 921,0	11 243,0
Moins : Recettes non disponibles	(4,0)	(4,0)	(4,0)	(4,0)
Plus: Coûts des services reçus sans frais	2 390,9	2 850,3	2 850,3	2 837,5
Total net des dépenses prévues	15 976,8	15 316,3	14 767,3	14 076,5
Équivalents temps plein	121	119	118	118

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice courant.

** **Les rajustements visent à tenir compte des approbations obtenues depuis le Budget principal des dépenses et incluent les initiatives budgétaires.**

La tendance observée en matière de dépenses prévues pour la période de planification de trois ans correspond à la diminution des fonds alloués en vertu de l'intégrité des programmes.

Section VI : Annexes

6.1 Secteur d'activité - Administration du *Code canadien du travail*

6.1.1 Objectif du secteur d'activité

Favoriser l'établissement et le maintien de relations de travail efficaces dans toute entreprise relevant de la compétence du Parlement du Canada.

6.1.2 Description du secteur d'activité

Le Conseil a un seul secteur d'activité — l'administration du *Code canadien du travail*. Ce secteur d'activité regroupe trois secteurs de services principaux: les services décisionnels, les services de médiation et les services d'information/de communication.

Lorsque les différends entre les agents négociateurs et les employeurs donnent lieu au dépôt de demandes qui ne peuvent être réglées par les agents des relations du travail (ART) dans les bureaux régionaux, ces différends sont renvoyés au Conseil aux fins de décision. Le Conseil tranche une grande majorité des affaires sur la foi des observations écrites des parties et des rapports d'enquête détaillés préparés par les bureaux régionaux. Les autres affaires sont tranchées après la tenue d'audiences publiques au cours desquelles les parties produisent des éléments de preuve et présentent des arguments à l'appui de leurs positions respectives. Toutes les décisions du Conseil sont rendues par écrit et les motifs de décision sont communiqués aux parties. Par la suite, les motifs de décision sont publiés dans les deux langues officielles pour le bénéfice du milieu des relations du travail en général.

Les services de médiation sont fournis par les bureaux régionaux en vue de régler les demandes et les plaintes de façon rapide et efficace, tout en contribuant à maintenir de bonnes relations entre les parties. Les agents des relations du travail et le personnel chargé de la gestion des affaires dans les bureaux régionaux du Conseil sont chargés de traiter les demandes, les plaintes et les renvois présentés par les clients du Conseil et de faire enquête à leur sujet. Les ART organisent des discussions informelles et des séances de médiation avec les parties afin de régler les questions litigieuses. Le fait de régler les plaintes et les différends au niveau régional élimine la nécessité de tenir des audiences publiques coûteuses, accélère le processus décisionnel et, dans certains cas, peut éviter l'interruption illégale de services importants. Les solutions qui sont trouvées sans l'intervention d'un tiers favorisent davantage l'harmonie au travail et sont bénéfiques pour toutes les parties intéressées.

Les services d'information et de communication sont assurés de façon continue par le Conseil, la direction et le personnel, qui jouent un rôle actif au sein du milieu des relations du travail, à l'occasion de consultations de la clientèle et de présentations par les membres et le personnel du Conseil, et qui répondent à des demandes de renseignements particulières. La publication et la distribution des *Motifs de décision*, des bulletins et des circulaires fournissent aussi de l'information au sujet de la jurisprudence du Conseil et de ses activités. Des Avis de pratique sont en voie d'élaboration en consultation avec les parties.

Les renseignements concernant les membres du Conseil sont affichés à l'adresse suivante: www.cirb-ccri.gc.ca/about/members/index_f.html.

Pour communiquer avec le Conseil

Appels sans frais :	1-800-575-9696
ATS :	1-800-855-0511
Courriel :	info@cirb-ccri.gc.ca
Site Web :	www.cirb-ccri.gc.ca

Pour communiquer avec nos bureaux régionaux, veuillez consulter l'adresse suivante : www.cirb-ccri.gc.ca/contact/index_f.html

6.2 Renseignements financiers

Tableau 6.2.1 : Source des recettes non disponibles

(en milliers de $)	Prévisions de recettes 2002-03	**Recettes prévues 2003-04**	Recettes prévues 2004-05	Recettes prévues 2005-06
Photocopies des décisions et des documents relatifs aux affaires comme les transcriptions des audiences	(4,0)	(4,0)	(4,0)	(4,0)
Total des recettes non disponibles	(4,0)	(4,0)	(4,0)	(4,0)

Tableau 6.2.2 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

	Conseil canadien des relations industrielles
(en milliers de dollars)	
Dépenses prévues	12 470,0
Plus: Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2 270,5
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	579,8
Moins: Recettes non disponibles	(4,0)
Coût net du programme pour 2003-2004	15 316,3
Équivalents temps plein	119